

La UAB durant el mandat 2012-16

Retiment de comptes a la comunitat.

1. Economia

La situació econòmica en el 2012 era especialment greu com a resultat de les profundes reduccions pressupostàries patides. L'amenaça d'intervenció externa per qüestions econòmiques era present i viva (RDL 14/2012 de 20 d'abril, articles 6.5.1. 6.5.3, 6.5.4). Un objectiu vital era el d'aconseguir frenar la hemorràgia d'execució pressupostària de la UAB, que havia conduït a un dèficit acumulat de 65,4 milions d'euros a desembre de 2011, una xifra que en llenguatge empresarial vol dir haver sumat pèrdues operatives de 65,4 M.€. Ras i curt, la UAB havia gastat, al llarg de la seva vida, 65,4 m€ pels que mai va haver cap partida pressupostària consignada.

La direcció pressupostària del mandat 2012-16, malgrat que desenvolupada en un advers entorn de crisi econòmica galopant i de contracció de les finances públiques, ha permès tancar els quatre exercicis pressupostaris amb equilibri i amb romanents globals positius, fins i tot una vegada incloses les obligades partides assignades en el Pla d'Estabilitat Pressupostària aprovat, el 2012, pel Consell Social de la UAB i que ens havíem compromès amb la Generalitat d'aplicar durant el els següents deu anys, per eixugar el romanent genèric negatiu de l'exercici 2011, de 19,3 M€. Hem actuat, des del primer dia de mandat, per redreçar i sanejar els comptes de la UAB. També s'ha iniciat la reversió de l'estrangulament de tresoreria que el dèficit acumulat de 65,4 milions necessàriament ha comportat. De fet, la previsió de tancament de 2015 preveu, per primera vegada en anys, un romanent positiu en la partida liquidada del pressupost específic.

D'altra banda, el deute del departament de la Generalitat responsable d'Universitats amb la UAB s'ha aconseguit reduir des dels 48 milions d'euros de 2012 als 15,1 M€ a 31 de desembre de 2015, un altre factor rellevant per mitigar –sense poder eliminar– l'estrangulament de tresoreria que pateix, i seguirà patint, la universitat.

Un aspecte en el qual hem estat també militants ha estat el d'aconseguir el reconeixement per part de la Generalitat de les **despeses de ciutat** conseqüència de la gestió del campus de Bellaterra, i en el darrers dos exercicis pressupostaris, la UAB ha rebut un total d'1,5 milions d'euros per compensar part d'aquestes despeses.

No ens en hem sortit, ni com a UAB ni com a sistema universitari català o espanyol, en convèncer la Generalitat i el Ministeri perquè cessin en les seves

polítiques de reduccions pressupostàries adreçades a les universitats. La primera, pel que fa al finançament ordinari i el d'inversions, i el segon, pel que fa a les agudes reduccions en el finançament de la recerca. El necessari canvi de rumb només podrà venir, en el curt i mitjà termini, per una reversió de les prioritats i de les polítiques fiscals fins ara practicades pels governs.

2. Professorat

Hem introduït un model de dedicació variable del professorat, basat en la reforma (RDL 14/2012, art. 6.4) del règim de dedicació de la Ley Orgánica de Universidades, que incorpora les activitats de recerca en funció del nombre de sexennis de recerca reconeguts. El model UAB, però, s'enriqueix amb la introducció d'elements estratègics propis de la UAB, com són el reconeixement de la participació en projectes de recerca o transferència i la modulació de la dedicació docent per a fer-la coherent amb el càlcul de l'esforç que, també per al professor, hi ha rere un crèdit ECTS. El model UAB s'ha desenvolupat garantint la seva **sostenibilitat** global, condicionada per les autoritzacions de despesa de Capítol 1, una competència que recau en el govern de la Generalitat. Evidentment, una millora en les disponibilitats de despesa de Capítol 1 comportaria, a la vegada, la possibilitat d'estudiar una millora en els reconeixements que incorpora el model de dedicació variable de la UAB.

Hi ha hagut dues llores de caràcter legal que han afectat directament i greument la política de professorat (i també la de PAS). La primera és econòmica i és conseqüència de la "Ley de Estabilidad Presupuestaria" que estableix un mandat de congelació del volum de la despesa de personal en les administracions públiques. La segona és d'estructura, i és resultat de les taxes de reposició que es formulen, anualment, en la "Ley de Presupuestos Generales del Estado". Ambdues, actuant conjuntament, han tingut efectes **perniciosos** sobre la plantilla de professorat de la UAB: envelliment progressiu en no poder efectuar totes les substitucions per jubilació, incertesa en l'accés a plaça per concurs, increment de les interinitats, impossibilitat de fer promocions, etc.

La UAB ha respectat, en tot cas, els seus compromisos del model de carrera acadèmica amb totes les persones que, provinents d'una plaça de Lector, havien aconseguit l'acreditació AQU corresponent i ha possibilitat, per a totes elles, un contracte de professor Agregat interí, a la espera de la materialització dels concursos d'accés. Aquesta política de compromís real no ha estat seguida per la majoria d'universitats catalanes.

Hem ofert, igualment, la possibilitat de regularitzar la situació dels falsos postdocs, amb un acord signat amb el comitè d'empresa.

Vam defensar davant la Generalitat, i ho vam aconseguir, que es reconeguessin els mèrits de recerca avaluats positivament en la fase de Lector per al professorat Agregat interí, recuperant la pèrdua econòmica que comportava la transició de Lector a Agregat interí. I hem estat militants per a que el professorat agregat interí sigui avaluat en les seves activitats de docència i recerca.

Pel que fa a les promocions de professor Titular a Catedràtic d'universitat, que des de setembre de 2015 no comptabilitzen en la taxa de reposició, la situació ha quedat estancada per dues raons. La primera és la definició de la mateixa normativa ministerial, que fa dependre les promocions del nombre de concursos de torn lliure en places de PDI funcionari, i la segona descansa en la política de la Generalitat de prioritzar les places laborals per sobre de les de funcionaris dels cossos docents. Mentre no s'adrecin aquestes dues limitacions, que hem explicat reiteradament i abastament a les autoritats –i, tot s'ha de dir, sense èxit– la conseqüència que se'n deriva és un **tap** en les promocions de professorat Titular a Catedràtic. Un tap injust i injustificat, i profundament **discriminatori** per al professorat Titular de Catalunya. Una universitat moderna i competitiva no pot assumir un obstacle d'aquesta magnitud, induït per raons alienes, en la carrera acadèmica del seu professorat.

Hem establert un programa de retenció de talent adreçat als investigadors Ramon y Cajal i hem iniciat els concursos d'estabilització per als RyC amb acreditació I3. Hem liderat i aconseguït per a la UAB i la seva esfera un programa COFUND de la Unió Europea per a la contractació de postdocs internacionals de qualitat. La UAB és una de les molt poques universitats espanyoles acceptades en el programa. El fet d'haver assolit el reconeixement HR Excellence in Research (Euraxes) de la Unió Europea de ben segur que ha estat un factor de distinció que hi ha contribuït favorablement. L'aposta de la UAB per la recerca innovadora i la seva adequació als reptes estratègics que defineix el programa Horitzó 2020 estan donant uns fruits que, en tenim la seguretat, seran permanents.

3. PAS

Les dues llores que han afectat al professorat també han afectat el personal d'administració i serveis, fins i tot en grau superior (les taxes de reposició pel PAS han estat del 0% fins el darrer any). De nou, els efectes sobre l'envelliment de la plantilla i l'aprimament progressiu en les places d'accés per concurs també han estat patits aquí, amb efectes clarament perniciosos per la institució. El servei se n'ha ressentit, no hi ha cap dubte al respecte.

Les possibilitats d'accions positives s'han concentrat a acomplir amb el compromís envers el personal interí de mantenir-los en els seus llocs de treball

mentre no es poguessin fer concursos d'accés per la restricció imposada per les taxes de reposició. Aquest compromís de l'equip de govern ha beneficiat als més de 200 interins que estaven en nòmina el 2012.

També hem iniciat el procés per identificar els contractes de Capítol 6 que reuneixen les condicions necessàries per esdevenir indefinits i hem procedit, en conseqüència, a transformar, fins ara, 124 contractes temporals en indefinits, al mateix temps que s'ha iniciat un procés negociador per determinar quines tasques desenvolupades per personal de capítol VI poden considerar-se estructurals i, per tant, incorporar-les a la RLT.

Així mateix, s'ha arribat a un acord, entre la Gerència i el Comitè d'Empresa, per a l'estabilització de personal no fix de capítol I i per a la reducció de les convocatòries de caràcter temporal en aquest col·lectiu.

Per poder oferir als nostres treballadors expectatives de millora professional, i malgrat les limitacions legals i pressupostàries en què ens hem hagut de moure, hem impulsat una convocatòria interna de promoció que, amb caràcter restringit, permetrà accedir, des de l'escala auxiliar administrativa a un màxim de 90 places d'administratiu, a 37 de gestió des de l'escala administrativa, i a 5 de tècnic superior des de l'escala de gestió, en un procés selectiu intern que permetrà que el personal més preparat i format accedeixi a una posició professional millor.

No obstant aquestes mesures pal·liatives internes, el problema continua sent la impossibilitat de renovar i d'impulsar la carrera professional del PAS, resultat de la sobrerregulació externa legal i econòmica. Igual que amb el PDI, ens tornem a trobar amb un tap que impedeix el reconeixement adequat a les tasques i als serveis prestats pels professionals de la universitat i no permet la renovació generacional quan toca fer-ho.

4. Estudis i accés

L'increment de les taxes públiques el 2012, resultat de la regulació ministerial i de l'opció política del govern de la Generalitat d'anar als extrems més alts dins de la franja de preus, tant per a grau com per a màster, s'ha mantingut. La presència de les beques equitat ha pal·liat parcialment els efectes d'aquest augment. Aquestes beques, cal aclarir-ho, no estan finançades per la Generalitat, sinó pels ingressos de matrícula que reben les universitats. Exactament com passa amb el diferencial entre el descompte en les matricules de tots els estudiants de grau que reben beques del Ministeri (i que es correspon al preu que fixa el decret de preus de la Generalitat) i l'import que el Ministeri liquida a les universitats (en la franja més baixa dels preus que

s'apliquen a tot l'Estat), que es finança a partir dels ingressos propis de la universitat.

A títol d'exemple, la partida pressupostària que la UAB destina, dels seus ingressos genèrics, a finançar les matricules –com recull l'epígraf 482 del Pressupost de la UAB per al 2016 (bonificacions de matrícula no compensada) – és de 10,8 milions d'euros. El total de beques i ajuts a l'estudi (epígrafs 481 i 484) és de 3,1 milions d'euros. Això significa que els ajuts de tota mena als nostres estudiants arriben a 13,9 m.€. Aquesta xifra inclou els ajuts d'emergència que l'equip de govern de la UAB va instaurar de forma pionera a Catalunya el 2012 i que permeten corregir situacions sobrevingudes, xifra d'ajuts que per al 2016 està pressupostada en 285 mil euros.

Perquè es tingui una mesura calibrada del que representa el total de la xifra d'ajuts a l'estudi, és convenient recordar que la xifra d'ingressos de la UAB per a projectes competitiu de recerca de és d'uns 16 milions anuals.

Malgrat l'esforç pressupostari de la UAB en ajuts i beques, la situació de dificultats en l'accés resultant de la pujada de preus i taxes roman.

La UAB és una universitat compromesa amb l'equitat; el sistema de preus i taxes en vigor podem afirmar que no ho és. No ho és perquè, primer, discrimina negativament els estudiants de Catalunya en relació amb els de la resta d'Espanya, on tenen arreu preus i taxes més baixes. No ho és perquè, segon, discrimina entre els preus del grau i els preus dels màsters, quan la formació hauria d'articular-se en un bloc integrat amb un preu únic del crèdit. En aquesta línia, i per iniciativa de la UAB va aconseguir introduir-se, aviat farà un any, en les comissions de garantia del Consell Interuniversitari de Catalunya la necessitat de convergir a un preu únic, sense distincions entre grau i màster. I finalment i tercer, no ho és perquè discrimina els estudiants segons els estudis que volen iniciar, encarint la formació en funció del grau d'experimentalitat i traspasant, de fet, part del cost de la provisió del servei a les famílies.

Aquestes circumstàncies de manca d'equitat són resultat directe de la legislació estatal i la seva aplicació específica a nivell de Catalunya via Decret de preus. Després de quatre anys molt durs, cal seguir exigint als governs que prioritzin l'accés a la educació superior normalitzant la situació a Catalunya.

El decret de flexibilització de graus i màsters no ha estat, en general, ben rebut per la comunitat. El moment era inoportú atenent que els graus de quatre anys encara no havien finalitzat el seu desplegament ni havien superat les acreditacions obligades per normativa. La incertesa al respecte ha estat considerable. L'objectiu anunciat de convergència amb l'espai europeu (majoritàriament amb estructura 3+2) porta intrínsecament una inestabilitat interna si, en cas que el desplegament tirés endavant, l'espai espanyol –o el propi espai català– d'educació superior acaba sent heterogeni i fragmentat. La

UAB ha estat lleial i ha respectat i respectarà les decisions de les organitzacions catalana (ACUP) i espanyola (CRUE) d'universitats de procedir a una moratòria en el desplegament del decret de flexibilització.

Entenem, i així ho hem argumentat i defensat davant el govern, que no es poden barrejar les decisions acadèmiques d'estructura amb les conseqüències econòmiques que se'n derivin, tant a nivell pressupostari de la UAB com a nivell dels preus i taxes que recauen sobre les famílies. Cal garantir la **neutralitat** econòmica a tots els agents implicats abans de considerar canvis en el disseny acadèmic.

Hem defensat l'**autonomia** de la UAB i ens hem negat a acceptar que els continguts dels plans d'estudis fossin modificats via la Llei Òmnibus de la Generalitat per la senzilla raó que la Generalitat no té competències en el disseny dels programes educatius, que és competència exclusiva de les universitats. Per això no vam acceptar la imposició extemporània del requeriment del nivell B2 en llengües estrangeres com a requisit extern per a expedir un títol de grau. La competència és de la universitat i no de la Generalitat.

5. Reconeixement internacional de la UAB

La UAB s'ha definit al llarg de la seva història com una universitat de **servei públic** amb vocació de qualitat en totes les seves facetes, en docència i en recerca en el sentit més ample de la paraula (recerca bàsica, orientada i transferida).

En el context internacional en el qual la nostra universitat s'insereix, el reconeixement global prové dels sovint criticats rànquings. Els rànquings són aquí i hi són per quedar-s'hi. La presència en els rànquings està tenint ja conseqüències pràctiques molt rellevants. Molts governs només financen beques de màster o de doctorat si la universitat receptora de l'estudiant està ben posicionada en els rànquings internacionals. Una universitat com la UAB, que aspira a ocupar un lloc preeminent en el context acadèmic internacional, ha d'aparèixer ben posicionada en els rànquings per poder beneficiar-se de l'efecte **multiplicador** (un bon posicionament atrau talent i a la vegada el talent promou un millor posicionament).

Sortosament, la UAB surt ben posicionada en la majoria dels rànquings internacionals. Com sabeu, cada rànquing utilitza uns indicadors i unes ponderacions diferents, però essencialment hi ha tres grans blocs: una mesura de la recerca registrada en bases de dades en termes d'articles i llibres publicats, una mesura de la docència en termes de ràtios entre professorat i alumnat i una avaluació de la reputació assolida. No obstant les diferents

ponderacions, la UAB sempre apareix entre les tres primeres universitats espanyoles, tant si es mesura per volum com per rendiment.

És una bona notícia. Però, sobretot, i hem de ser-ne ben conscients, és gairebé un **miracle** si correlacionem la posició de la UAB amb els recursos invertits. Un exemple val més que mil discursos. El pressupost que transfereix el govern danès a la universitat (pública) de Copenhage (amb uns 40.000 estudiants de grau i màster) és similar al que rep del govern de la Generalitat el conjunt de *totes* les universitats públiques de Catalunya (amb uns 180.000 estudiants de grau i màster).

No cal dir res més; però si exigir d'una vegada i per totes un compromís ferm i efectiu del govern de la Generalitat envers un sistema universitari públic que, rànquing rere rànquing, es demostra el **més eficaç i productiu** de tot l'àmbit espanyol, malgrat ser dels pitjors finançats. En efecte, les transferències de la Generalitat al sistema públic d'universitats catalanes son el 0,392% del PIB català, mentre que en el conjunt del sistema universitari espanyol son del 0,577% del PIB. Si Catalunya estigués, simplement, en la mitjana espanyola, les universitats públiques haurien de rebre 1140 milions d'euros en lloc dels 775 que es reben actualment, una diferencia de 360 milions d'euros. Poca broma.

Els bons resultats de la UAB no són, per tant, atribuïbles al finançament rebut, ans al contrari. És l'esforç, la dedicació i la cultura de compromís professional dels nostres universitaris el que explica els bons resultats, especialment en recerca, on la UAB és la primera universitat espanyola en rendiment investigador. Aquest capital intangible de la nostra gent, que s'expressa inequívocament en els seus valors de compromís professional i institucional, és el nostre actiu més gran i més preuat.

6. Organització i estructures.

La nostra és una universitat de **campus**, aspecte que la distingeix de la majoria d'universitats en seus metropolitanes amb una distribució territorial ampla. Ser universitat de campus ens dona personalitat pròpia i la proximitat entre centres i departaments ens permet establir sinergies en la provisió del nostre servei públic docent i sens dubte potencia les col·laboracions interdisciplinàries en recerca. Al mateix temps, la complexitat de la estructura de campus genera dos tipus de costos, els econòmics, i els que no son necessàriament ni directament econòmics, però que representen els costos d'adequació de les necessitats a l'estructura disponible de serveis.

El creixement organitzatiu de la UAB es va fer amb una perspectiva adequada al moment de creixement inicial, però possiblement obsoleta en les

circumstàncies presents. La solució dels problemes de gestió ordinària no rau en polítiques incrementistes, sinó en una política de distribució de tasques i processos més adaptada a les necessitats actuals de gestió. Perquè el creixement lineal tradicional és econòmicament inabordable i perquè en una comunitat on les necessitats quotidianes interaccionen cada vegada més, la solució no és créixer de forma aïllada a l'origen dels canvis, sinó repensar les estructures per donar respostes efectives a aquests canvis.

L'organització a la UAB ha arribat a un punt de saturació i complexitat que aconsellen reformular els principis clàssics de la gestió per donar resposta als nous reptes. Cal potenciar i especialitzar els recursos al servei de les missions de la universitat i cal donar resposta als canvis de tota mena sota els que les nostres tasques es desenvolupen. El minifundisme organitzatiu, o la proliferació d'estructures, no tenen futur en una societat oberta, complexa i en xarxa com ho és la universitària que necessita, a més, aprofitar les sinergies que es produeixen gràcies a les economies d'escala.

Malauradament, el procés de reorganització organitzativa que entenem que és cabdal per al millor funcionament de la universitat no l'hem pogut completar, però això no ens pot fer perdre de vista la seva necessitat, que entenem que, en un format o un altre, és inajornable si volem mantenir les cotes del bon servei i millorar-ne les prestacions.

Pel que fa als ens instrumentals al servei de la UAB, la Fundació UAB ha estat redreçada perquè estigui alineada amb els objectius estratègics de la UAB, per a eliminar o transformar les entitats de la FUAB generadores de pèrdues i per aconseguir que acabi sent una font efectiva d'ingressos per a la UAB. El model de funcionament de la FUAB havia estat, en la pràctica, similar al model AENA de gestió d'aeroports, on les parts que generaven romanents positius finançaven les que els generaven negatius, perdent de vista que les entitats integrades en la FUAB havien de compartir un mateix objectiu al servei de la UAB.

Canviar aquesta dinàmica no ha estat fàcil i ha exigut esforços de gestió considerables i prendre decisions delicades. Però calia anar en aquesta direcció. L'objectiu ha de ser doble, d'una banda disposar d'un instrument potent que permeti endegar iniciatives que, sense afectar la missió de servei públic de la universitat però sota el control directe de la universitat, no estiguin condicionades per la cotilla de la sobreregulació governamental. D'un altre, aquest instrument ha d'esdevenir una font d'ingressos per la universitat, amb una captació de recursos d'origen privat per prestació de serveis acadèmics i transformats en recursos d'ús públic sota el control de la universitat com a institució pública. Recursos injectats dins del pressupost genèric de la universitat per cobrir aquelles despeses que el govern de la universitat decideixi.

7. Responsabilitat i transparència

Hem promogut que les decisions segueixin el principi descentralitzat de **co-responsabilitat**. Qui millor coneix les problemàtiques és qui millors eines té per prendre decisions adequades. Els departaments han de ser responsables, per exemple, en la presa de decisions sobre com ha de ser la seva plantilla de professorat i els centres han de ser responsables, per exemple, de la definició dels programes formatius i de la programació. La missió de l'equip de govern de la universitat entenem que ha de ser fixar les regles del joc i facilitar el desplegament de les decisions que, de forma natural, depenen de departaments i centres. La centralització excessiva pot acabar esdevenint feixuga i ineficient per la senzilla raó que no és possible conèixer correctament i gestionar eficaçment tota la informació. Hem impulsat la descentralització competencial i coordinada perquè estem convençuts que és consubstancial al bon govern.

Disposar de bona informació és, òbviament, condició necessària per desplegar un govern efectiu, en tots els nivells de responsabilitat. Hem impulsat la **traçabilitat** de la informació econòmica per fer-la més transparent i fàcil d'entendre. Hem reconfigurat la estructura del pressupost de la universitat per a distingir les partides genèriques de les específiques i poder clarificar, si escau, l'origen de les desviacions entre pressupost i liquidat. La UAB és l'única universitat pública del sistema català que ha introduït aquest canvi metodològic en els seus comptes.

Hem creat i estem desenvolupant un **portal de transparència** en el nostre web on tota la comunitat pot consultar exhaustivament les dades i els fets de tota mena que descriuen la universitat i les seves activitats.

Hem posat al servei de la comunitat una nova eina de gestió de recursos (TDP: transparència de la programació docent) per poder informar i planificar l'activitat docent del professorat i per transparentar els recursos disponibles en tots els departaments. Igualment, aquesta informació sobre utilització de recursos s'ha presenta de manera regular i sistemàtica en totes les comissions de personal acadèmic per a que estigui sempre disponible en aquest òrgan de govern.

Hem iniciat un procés de depuració de les bases de dades per lliurar-les d'errors i dotar-les de fiabilitat. Ens manca, no obstant això, acabar de desenvolupar un sistema integrat de gestió de dades, que permeti donar més consistència a tot el nostre sistema d'informació.

Valoracions finals.

- La UAB està, acadèmicament, en un bon moment i desenvolupa les seves missions de docència i de recerca amb **responsabilitat** i **eficàcia**. Els resultats són bons en termes absoluts i extraordinaris si els ponderem per l'esforç inversor del govern de la Generalitat en educació superior, que és exigü i desproporcionadament baix en relació amb l'esforç inversor dels països de la UE i fins i tot, molta atenció, inferior al de la resta de comunitats autònomes de l'estat espanyol. Hi ha camí per recórrer i hem de continuar exigint un compromís de fets a la Generalitat, perquè les paraules ja estan gastades.
- El potencial de recerca de la UAB és enorme, un **capital de coneixement** que hem vist amenaçat greument per les retallades dels programes de recerca del govern d'Espanya. Apelar, com sovint és fa, als programes de recerca de la UE com a substituïts únics dels programes de l'estat espanyol és un error. Els programes de recerca han de ser complementaris i no substitutius. El govern d'Espanya té una responsabilitat competencial que no pot defugir. També cal reclamar, una vegada més, que la Generalitat es faci co-responsable del **finançament basal** de la recerca i que ho faci amb paràmetres estructurals i permanents, és a dir, de forma integrada dins del model de finançament de les universitats.
- L'economia de la UAB està redreçada, un cop controlada la sagnia pressupostària que ens afectava, però no es en absolut falaguera. La UAB no és una universitat folgada en termes econòmics, ans al contrari. El nivell de finançament públic és **insuficient**, com tots els indicadors comparatius espanyols i europeus posen de manifest. Amb el que ingresem actualment podem –amb un gran esforç individual i col·lectiu– continuar fent-ho bé, però serà força més complicat excel·lir.
- L'estrangulament de tresoreria continuarà, malauradament, fent-se sentir i distorsionant els afers quotidians. La motxilla inicial de 65,4 milions d'euros de pèrdues acumulades i el deute pendent de la Generalitat, malgrat que reduït en els darrers quatre anys de 48 a 15.1 milions d'euros, continuaran sent molt difícils de pair. La velocitat de circulació interna dels recursos disponibles, per atendre les necessitats quotidianes, està estructuralment condicionada per les **estretors de liquiditat** que encara ens amenacen. La direcció econòmica del mandat ha posat com a primera prioritat minimitzar els riscos de tresoreria, amb

l'objectiu preferent de complir amb el pagament puntual de les nòmines de tots els treballadors.

- El futur acadèmic de la universitat descansa fortament en la capacitat de **renovació** de les plantilles de professorat. S'ha de continuar lluitant per combatre els actuals obstacles legals i eliminar el pes mort de les taxes de reposició. Ara bé, la seva eliminació és necessària, però en cap cas suficient per donar el tomb que gairebé sis anys de fortíssimes restriccions en contractació han creat. Cal recuperar el temps perdut i això requereix injeccions noves i significatives de recursos per a planificar la estabilització i les promocions que han estat ajornades o congelades.
- La recuperació de totes les pèrdues produïdes en el personal professional de suport a la docència i la recerca també requereix eliminar restriccions legals i injectar recursos nous. Però la institució també ha d'adaptar-se a les necessitats i la complexitat de les noves realitats organitzatives. L'excés d'estructures no ajuda.
- El govern de la universitat no pot estar permanentment **condicionat** pels interessos individuals i grupals que, per legítims que puguin arribar a ser, han d'estar subordinats als interessos generals de la institució. Aquests, al seu torn, només responen als interessos generals de la societat que ens finança i ens encarrega la provisió del servei. No devem oblidar, tal i com les ciències socials ens ensenyen abastament, que la suma dels interessos particulars –sovint contraposats i contradictoris entre ells– no equival a l'interès general.
- La universitat té **identitat pròpia** i no és una simple confederació de subestructures. Els objectius estratègics són propis de la universitat, s'expressen en els compromisos públics que donen lloc a la constitució del govern de la universitat, i es concreten en els plans directors quadriennals, i assolir-los és responsabilitat de tots, començant pel mateix equip de govern que és qui té la responsabilitat de liderar la institució.

Ferran Sancho
Rector de la UAB 2012-2016

Bellaterra, a 2 de juny de 2016